



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL
GRUPO EMPRESARIAL FLAMEN&CO.

HUMAN RESOURCES DEPARTMENT OF FLAMEN&CO
BUSINESS GROUP.

Autor/es

Sara Aurel Pardos
Isabel Bueno Hueso

Director/es

Gloria Tena Tena

Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo

2021

ÍNDICE

RESUMEN	4
ABSTRACT	4
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1 INTRODUCCIÓN	5
1.2 OBJETIVOS	5
1.3 METODOLOGÍA.....	6
1.4 ESTRUCTURA	6
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 INTRODUCCIÓN	7
2.2 GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	7
2.2.1 CONCEPTO	7
2.2.2 EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	8
2.2.3 ETAPAS DE LOS RECURSOS HUMANOS	8
2.3 ÁREAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	9
2.3.1 ÁREA DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	9
2.3.2 ÁREA DE SELECCIÓN	11
2.3.3 ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	12
2.3.4 ÁREA DE FORMACIÓN.....	13
2.3.5 ÁREA DE RELACIONES LABORALES.....	14
2.3.6 ÁREA DE COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS.....	15
2.3.7 ÁREA DE SERVICIOS SOCIALES AL PERSONAL.....	16
2.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	16
CAPITULO 3. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GRUPO EMPRESARIAL FLAMEN&CO.....	18

3.1 INTRODUCCIÓN	18
3.2 HISTORIA	18
3.3 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	20
3.4 ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS:	20
3.5 ÁREAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE FLAMEN&CO:	22
3.5.1 ÁREA DE SELECCIÓN DE PERSONAL	22
3.5.2 ÁREA DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	22
3.5.3 ÁREA DE RELACIONES LABORALES.....	23
3.5.3.1 CONVENIO APLICABLE	23
3.5.3.2 COMITÉ	24
3.5.3.3 INSPECCIONES DE TRABAJO Y SAMA.....	24
3.6 COVID – 19 Y FLAMEN&CO	25
3.7 COVID – 19 Y EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, NUEVAS FORMAS DE TRABAJAR	26
3.8 KPI'S.....	26
3.9 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	27
3.10 PUNTOS FUERTES Y DÉBILES.....	28
CAPITULO 4 CONCLUSIONES	29
CAPITULO 5 BIBLIOGRAFÍA	30

ÍNDICE DE TABLAS E IMÁGENES

Tabla I Funciones del área de selección.....	11
Tabla II Funciones del área de administración de personal	12
Tabla III Proceso de un Plan de Formación	13
Tabla IV Funciones del área de relaciones laborales	14
Tabla V Funciones del área de compensación y beneficios	15
Tabla VI Funciones del área de beneficios sociales	16
Tabla VII Funciones del área de Selección de Personal	22
Imagen I Organigrama plantilla grupo Flamen&Co.	20
Imagen II. Tablas salariales 2021	23

RESUMEN

Este trabajo de fin de grado, abarca el área de gestión y dirección de Recursos Humanos consta de un análisis sobre el grupo empresarial Flamen&Co más concretamente de su departamento de Recursos Humanos ubicado en Zaragoza.

La estructura llevada a cabo ha sido, una pequeña introducción con los objetivos que buscamos, un marco teórico en el que se expone toda la teoría en relación con la gestión y dirección de este departamento, a continuación, un análisis en profundidad del departamento de Recursos Humanos del grupo empresarial Flamen&Co profundizando en las distintas áreas que esta dividido, cuáles son sus funciones, así como los puntos fuertes y débiles que hemos encontrado. Finalmente, las conclusiones obtenidas en las que incluimos los objetivos planteados en un principio.

Las conclusiones finales de este trabajo, nos han llevado a comprender mejor como se gestiona un departamento interno de Recursos Humanos, las tareas en las que se especializa cada área y como han sabido proceder frente a la adversidad ocasionada por la Covid – 19.

PALABRAS CLAVE:

Departamento. Recursos Humanos. Áreas. Relaciones Laborales. Organización.

ABSTRACT

This final degree project includes the area of Human Resources management and direction and consists of an analysis of the Flamen & Co business group, more specifically its department of Human Resources located in Zaragoza.

The structure carried out has been, a small introduction with the objectives which we are looking for, a theory structure in which all the theory in relation to the management and direction of this department is exposed, then an in-depth analysis of the Resources department Human of the business group Flamen & Co going into depth into the different areas that it is divided, what their functions are, as well as the strengths and weaknesses that we have found. Finally, the conclusions obtained in which we include the objectives indicated above.

The final conclusions of this task have led us to better understand how an internal Human Resources department is managed, the tasks in which each area is specialized and how this department has known how to proceed facing the adversity caused by Covid - 19.

KEYWORDS:

Department. Human Resources. Areas. Labor Relations. Organization.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

Somos dos estudiantes que hemos cursado el grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos, tras los cuatro años cursado con muchos conocimientos adquiridos y siendo enriquecedores para nosotras, hemos decidido aplicar dichos conocimientos de manera más práctica en el departamento de Recursos Humanos del grupo empresarial Flamen & Co.

Todo lo que tiene relación con la Gestión de los Recursos Humanos, es un área que siempre nos ha parecido interesante y por la que siempre hemos estado en constante motivación a la hora de aprender más sobre ello.

Este área la destacamos para enfocar nuestro futuro laboral. El poder trabajar en un departamento de Recursos Humanos sería para nosotras, un gran éxito tanto personal como profesional.

Nosotras elegimos la temática del Trabajo Fin de Grado, debido a la motivación de aplicar nuestros conocimientos adquiridos a lo largo de estos años de forma más práctica y qué mejor manera que hacerlo con la realidad del día a día de un departamento de Recursos Humanos. Las asignaturas más relacionadas con esta temática son, dirección y gestión de recursos humanos, organización y dirección de empresas, formación y desarrollo, gestión de recursos humanos: captación, selección, y desarrollo.

Hemos hecho las prácticas externas de la carrera de Relaciones Laborales y Recursos Humanos en este área, y queremos ampliar nuestros conocimientos en el departamento de Recursos Humanos, siendo este otro de los motivos que nos ha llevado a elegir esta temática.

La elección final de realizar nuestro trabajo sobre Flamen&Co, y dentro de este grupo empresarial, en el departamento de Recursos Humanos es porque es un grupo de origen aragonés, y ha tenido varios cambios a lo largo de su trayectoria laboral. Por parte de la organización, hemos tenido gran acogida a la hora de recabar la información, la directora del departamento nos citó en varias ocasiones para darnos la información y estando con nosotras en constante contacto ante cualquier duda que nos pudiera surgir.

1.2 OBJETIVOS

El objetivo principal de este trabajo es conocer el funcionamiento del departamento de Recursos Humanos, concretamente el del grupo empresarial Flamen&Co. Otro objetivo sería observar cómo se ha tenido que adaptar el departamento de Recursos Humanos a la nueva normalidad tras la COVID-19. Como tercer objetivo será saber cómo se organiza un departamento de Recursos Humanos cuando tiene la responsabilidad y lleva la gestión de las empresas que pertenecen al grupo empresarial. Flamen&Co está compuesto por Frutos Secos El Rincón, Martín Martín, El Gallo Rojo, Las Flores, Obrador El Artesano y Tostados de Calidad. Como último objetivo analizaremos las funciones y áreas que abarca este departamento, así como, estudiar las responsabilidades y obligaciones de cada una de las personas que lo forman.

1.3 METODOLOGÍA

La metodología que hemos utilizado para realizar este trabajo, consiste en entrevistas con la directora del departamento de Recursos Humanos del grupo empresarial Flamen&Co con quien nos hemos reunido en diferentes ocasiones para recabar toda la información acerca del departamento.

Además, hemos usado los manuales y anotaciones obtenidas a lo largo de la carrera en las diferentes asignaturas relacionadas con el departamento de Recursos Humanos, para obtener información relevante. Como es el manual de la asignatura de dirección y gestión de recursos humanos, apuntes de la asignatura de gestión de recursos humanos: captación, selección y desarrollo.

1.4 ESTRUCTURA

El trabajo consta de cuatro capítulos en cada uno de ellos se va a tratar sobre una serie de aspectos en relación con el departamento de Recursos Humanos del grupo Flamen&Co.

En primer lugar, hemos hecho una introducción donde redactamos el porqué de la elección de esta línea temática, los objetivos de este trabajo, la metodología que hemos utilizado para realizarlo y la estructura que llevaremos a cabo. Todo esto va recogido en el Capítulo 1.

Después, hemos redactado el marco teórico que consiste en la base teórica de nuestro trabajo que hemos elaborado a través de la información obtenida tanto de apuntes de las distintas asignaturas de la carrera de Relaciones Laborales y Recursos Humanos como de páginas web que hablan del departamento de Recursos Humanos. Toda esta información, va incluida en el Capítulo 2.

A continuación, desarrollamos el departamento de Recursos Humanos de Flamen&Co, recogiendo en el Capítulo 3 la siguiente información; misión, visión y estrategia de este grupo empresarial junto al organigrama del departamento de Recursos Humanos. Las áreas que componen este departamento están divididas en tres, área de selección de selección de personal, área de formación y desarrollo y área de relaciones laborales. También explicamos los cambios ocasionado por la Covid - 19 en el departamento de Recursos Humanos y como se ha adaptado dicho departamento a las nuevas necesidades sociales y empresariales.

A través de un análisis de puntos fuertes y débiles del departamento de Recursos Humanos, hemos finalizado con unas conclusiones de este trabajo que irán en el Capítulo 4.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo explicamos en qué consiste la gestión de Recursos Humanos, como ha sido su evolución a lo largo de los años, las diferentes etapas que han ido pasando desde sus inicios y sus principales funciones. Hablamos sobre la importancia y necesidad de la dirección y gestión y del departamento de Recursos Humanos en una empresa.

2.2 GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

2.2.1 CONCEPTO

La Gestión de Recursos Humanos “implica todas las decisiones de gestión y actuación que afectan a la naturaleza de la relación entre la organización y sus empleados - recursos humanos”. (Beer, 1984)

La función de Recursos Humanos, tiene como finalidad proporcionar a la organización la fuerza laboral suficiente y eficiente que necesita. La Dirección de Recursos Humanos, debe tomar decisiones para obtener, desarrollar, evaluar, utilizar, retener o prescindir de los perfiles correctos de los trabajadores consiguiendo así la eficiencia económica y social. Con este objetivo, el departamento de Recursos Humanos asume responsabilidades sobre la motivación, comunicación y participación de los trabajadores de la empresa de forma que la organización cuente con el grupo humano que necesita en cuanto a conocimientos, capacidades y aptitudes. Que aporten y evolucionen en la dirección que interesa a la organización.

La dirección de recursos humanos desarrollara su actividad general guiada por unos objetivos básicos que se pueden condensar en tres: la eficacia económica, la eficacia social y la integración. (Beer y Spector, 1989).

- **Eficacia económica:** implica el cumplimiento de los programas como la producción y distribución de bienes y servicios. Comprende el logro de unos objetivos de calidad y la consecución de una flexibilidad y adaptabilidad necesarias para contribuir a la eficacia y eficiencia de la organización.
- **Eficacia social:** consiste en la realización de las expectativas, necesidades e intereses de los trabajadores, repercutiendo en el grado de compromiso con la organización, así como en su satisfacción y motivación.
- El **objetivo de integración:** hace referencia a las necesidades de que las políticas de recursos humanos sean convenientes con el resto de las políticas de la empresa. Este objetivo, implica la búsqueda conjunta de la eficacia económica y de la eficacia social, la integración de los fines de la organización y de sus participantes.¹

¹ <https://www.monografias.com/trabajos109/direccion-estrategica-de-recursos-humanos/direccion-estrategica-de-recursos-humanos.shtml>

2.2.2 EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

La dirección de las personas en una empresa, consiste en la identificación y desarrollo de las competencias necesarias para respaldar el negocio y desarrollar la estrategia. Una vez que han sido identificadas, se realizan las estrategias para desarrollar o adquirir las competencias consistentes con la estrategia corporativa. Esta dirección de personas, es la responsable de identificar y desarrollar el personal con mayor potencial preparándose para alcanzar los objetivos empresariales.

Actualmente, el Departamento de Recursos Humanos es un área crítica de la empresa porque define tres aspectos importantes para la empresa que son:

- **Estructura Corporativa:** estableciendo el tamaño de la empresa, así como las responsabilidades y deberes, relaciones internas entre las áreas de trabajo y sus empleados.
- **Filosofía de Trabajo:** donde se definen las normas y políticas de la empresa en su entorno y ambiente laboral.
- **Cultura Empresarial:** es la implantación de la Filosofía de Trabajo sobre las bases de las políticas establecidas, normas y leyes laborales vigentes.²

2.2.3 ETAPAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

La función de dirección de los Recursos Humanos, ha ido evolucionando en diferentes etapas.

Podemos destacar cuatro etapas que han seguido una evolución de la función de recursos humanos y del Departamento de Recursos Humanos. (Fombonne, 1993); (Bosquet, 1982)

- **Etapas administrativa:** corresponde con la época racionalista de la producción que va desde principios de los años 30 hasta finales de los 40. La dirección de personas, es una gestión de los recursos humanos que se orienta hacia la mejora de la productividad laboral mediante salarios y primas y hacia el control y disciplina del trabajo. Se irán enmarcando los contenidos asistenciales y legales.
- **Etapas de gestión:** esta etapa, da comienzo en los años 50 y en ella, se asume la complejidad del hombre y la relevancia de aspectos sociológicos y psicológicos en el rendimiento del individuo. Se empieza a dar función a la Gestión de los Recursos humanos, valoración de los puestos de trabajo y de las personas, selección, retribución, etc. corresponde con la época de las relaciones humanas.
- **Etapas de desarrollo:** corresponde a la época de los años 70, catalogada como la época del “Desarrollo Organizacional”. Es cuando se asumen los cometidos de participación, comunicación, coordinación y motivación al cambio. La función de recursos humanos deja de ser subordinada con dirección, de esta manera, se encuentra en el mismo nivel funcional que el resto de los departamentos.

² https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion_rrhh/unidad1_pdf1.pdf

Las personas son un recurso a optimizar. Siendo en esta etapa cuando se le tiene consideración al departamento de Recursos Humanos haciéndole partícipe en la dirección de la empresa y en la toma de decisiones.

- **Etapas de responsabilidad estratégica:** en esta etapa que va desde principios de los años 80, las empresas toman conciencia de que es necesario la Gestión de Recursos Humanos en una empresa y es por ello, que, en esta etapa, la gestión empieza a tener protagonismo para alcanzar los resultados deseados.

Las empresas se interesan en movilizar el talento, en la fijación de los objetivos de la empresa y en la selección de la estrategia global, así como las capacidades, limitaciones, intereses y posibilidades de las personas que trabajan en la empresa.

En función de las estrategias corporativas y competitivas pertinentes, se diseñan las políticas y prácticas de recursos humanos. Estas políticas y prácticas se implementan en la empresa a través de un departamento específico. Es por todo esto, que en esta etapa los Recursos Humanos son la principal ventaja competitiva de la empresa.³

2.3 ÁREAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

2.3.1 ÁREA DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

El análisis de puestos es el proceso de obtención de información del puesto de trabajo y comprende un conjunto de métodos y técnicas como son:

- Tipo de información, que son las actividades e instrumentos.
- Forma de la información, si es cuantitativa o cualitativa.
- Métodos de recogida utilizados, como la observación o el cuestionario.
- Agentes empleados, si la persona que ha llevado a cabo el proceso de recogida de información es un analista, un supervisor, etc.

La descripción de los puestos de trabajo, es un documento que recoge toda la información como son los fines del puesto, sus cometidos, las normas aplicables, conocimientos, habilidades y aptitudes que conlleva el puesto de trabajo.

Las utilidades que presenta la realización tanto de un análisis como de una descripción de puestos de trabajo son las siguientes:

- Para los responsables de recursos humanos, facilita la selección de personal, ayuda a evaluar el desempeño, etc.
- Para los responsables de la organización, proporciona información permitiendo tomar decisiones que facilitan la productividad, una seguridad, ayuda a un mejor reparto de tareas, etc.

³ https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion_rrhh/unidad1_pdf1.pdf

- Para el personal, ayuda a conocer y comprender mejor las responsabilidades que conlleva el puesto, permite el autodesarrollo, etc.

Los métodos de recogida de información utilizados son, las entrevistas, panel de expertos, cuestionarios, diario de actividades, observación directa, etc.

- **Entrevistas:** puede ser el mejor método de recogida siempre y cuando sea una buena entrevista y esto conlleva que sea realizada por buenos expertos en la materia como pueden ser analistas. Cómo inconveniente de este método estaría que se requiere mucho tiempo para su realización y que conlleva un alto coste económico.
- **Panel de expertos:** como ventajas este método es muy útil para puestos de trabajos nuevos, y ofrece una mayor aceptación ya que se ven involucrados muchos miembros de la organización, cómo inconvenientes serían los altos costes económicos que supone esta recogida de datos.
- **Cuestionario:** que permite recoger mucha información en poco tiempo y no supone un gran coste económico y como inconvenientes, es que la validez y fiabilidad de este método varían en función de la muestra elegida.
- **Diario de actividades:** es un documento elaborado por el empleado donde va anotando las actividades propias de su cargo, como ventajas este método es útil para puestos de nueva creación, pero como inconvenientes, requiere un gran esfuerzo de síntesis por parte del analista, un alto coste y se ve influenciado por el nivel cultural que posee el empleado.
- **Observación directa:** donde el analista recoge lo que el empleado realiza en el ejercicio de su cargo durante un periodo de observación. Las ventajas que tiene este método son que es válido para puestos poco complejos y no existen juicios de valor como inconvenientes, es que solo permite observar aquellos aspectos visibles del trabajo, que los analistas sean expertos en la materia y requiere una gran cantidad de tiempo y de trabajo.

(Tena et al., 2018 -2019)

2.3.2 ÁREA DE SELECCIÓN

La selección de personal es el proceso que permite la contratación de un empleado y cuyo objetivo es encontrar a la persona más adecuada gracias a sus habilidades, aptitudes, conocimientos, experiencias, para cubrir un puesto de trabajo. Las fases del proceso de selección de personal son:

- **Definición de las necesidades de personal:** la empresa detectará las necesidades de personal.
- **Elaboración del perfil del candidato:** según el puesto que la empresa necesite cubrir, se elabora un perfil donde se recogen los requisitos, conocimientos y competencias que debe tener el candidato final.
- **Lanzamiento de la convocatoria:** la empresa empieza un proceso de búsqueda de candidatos a través de los distintos portales de empleo.
- **Preselección de los candidatos:** cuando se han recibido los Currículum Vitae, se realiza una primera criba curricular donde se tienen en cuenta tanto la experiencia laboral como la formación académica del candidato para saber si se adaptan a la vacante ofrecida.
- **Selección:** se entrevista a los candidatos aplicándose unas pruebas de selección y aquellos candidatos que superan todas las pruebas pasan a una entrevista personal para confirmar los datos del Currículum, evaluar su motivación y saber de su disponibilidad.
- **Toma de decisiones:** se elige el perfil que más se adapta para el puesto de trabajo teniendo en cuenta las competencias profesionales y la capacidad de adaptación.
- **Contratación:** se hablan y pactan las condiciones del contrato con la persona contratada y se procede a la firma del contrato.
- **Incorporación y seguimiento:** se lleva a cabo un acompañamiento del empleado para que conozca las normas y funcionamiento de la empresa, así como toda la información necesaria para que pueda desarrollar las actividades de su puesto de trabajo. Gracias a las evaluaciones de desempeño, se realiza un seguimiento del trabajador para valorar la eficacia que ha tenido el proceso de selección de personal, así como realizar aquellos cambios si fuera necesario. ⁴

Tabla I Funciones del área de selección.

Reclutamiento y selección
Pruebas selectivas y contratación
Incorporación

Fuente: Elaboración propia.

⁴ <https://es.eserp.com/articulos/proceso-seleccion-personal/>

2.3.3 ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

La administración de personal, se puede definir como el proceso administrativo de coordinar eficazmente la gestión de conocimiento, desarrollo, habilidad y destrezas, capacidad y experiencias del grupo de personas que conforman una organización, con la finalidad de lograr la exitosa consecución de objetivos y metas que faciliten una óptima productividad y cuya misión y visión estén dentro del bienestar que puedan otorgar a sus trabajadores.

Consiste en la gestión de los trámites de carácter jurídico - administrativo que implica al personal de la organización. Todas estas gestiones, se formalizarán de acuerdo con la legislación vigente que exista en cada momento cuando se vaya a celebrar el contrato de trabajo para cuya contratación, existe un proceso que incluye la recepción de toda la documentación administrativa, tratamiento y formalización.

Se incluyen todas aquellas actividades necesarias para efectuar las liquidaciones a los empleados, gestionar el control de asistencia, y llevar una base de los datos personales de cada trabajador actualizada.

Administrar efectivamente esta área, permite alcanzar beneficios para la empresa como pueden ser:

- Incrementar la eficiencia, eficacia y calidad.
- Optimización de los recursos tecnológicos, materiales y financieros.
- Promueve un clima organizacional adecuado.
- Mejorar la calidad de vida del personal.
- Incrementa la motivación y por ello, la productividad y calidad. ⁵

Tabla II Funciones del área de administración de personal

Contratación
Nóminas
Seguridad Social
Control de asistencia y costes
Bases de datos del personal
Plantilla

Fuente: Elaboración propia con información de Labrador Fernández M. (1996) Misiones y responsabilidades de los puestos de trabajo. Gestión 2000, Barcelona, pág. 108.

⁵ <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-personal-definicion-objetivos-y-estructura/>

2.3.4 ÁREA DE FORMACIÓN

Serán todas aquellas funciones para que los trabajadores, puedan alcanzar sus objetivos profesionales a través de un Plan de Formación adecuado para cubrir los objetivos de la empresa. La formación es “ el proceso sistemático y continuo en el que se tratan de modificar o desarrollar las competencias y comportamientos de los formandos, a través de distintas acciones formativas, dentro del marco definido por los objetivos y planes estratégicos de la empresa” (Pereda et. Berrocal, 2011)

La formación, surge de establecer unos objetivos, realizar una planificación, ejecutarla y la valoración de los resultados obtenidos. Existiendo muchos tipos de acciones formativas; presencial, a distancia, en el lugar de trabajo, individual o colectiva, pero siempre se deberá elegir aquella que corresponda y se adapte más a los objetivos y necesidades de la empresa.

Las características de los objetivos de la formación deben ser: observables, cuantificables, realistas, precisos, claros, exigentes, coordinados entre sí, redactados en términos positivos y transferibles a otras situaciones.

Tabla III Proceso de un Plan de Formación

Identificación de las necesidades
Definir los objetivos de la formación
Planificación de la formación
Implantación de la formación
Evaluación de la formación

Fuente: Elaboración propia a partir de los apuntes del profesor de la asignatura de Formación y Desarrollo.⁶

⁶ Información obtenida a partir de los apuntes de la asignatura de Formación y Desarrollo curso 2020 - 2021

2.3.5 ÁREA DE RELACIONES LABORALES

Este área engloba todo aquel tratamiento de las relaciones de la empresa con los representantes de los trabajadores, para tratar temas como conflictos laborales y retribuciones.

Se encarga de la parte jurídica y legal, de gestionar las relación entre la empresa y los empleados en cuanto a la mediación de conflictos, aspectos legales en los procesos de contratación y despidos y se encarga de que los conflictos se resuelvan de la mejor manera, es decir, se encarga de evitar conflictos y mediar en lo que pueda surgir en relación con la empresa.⁷

Esta dependencia de recursos humanos debe garantizar que la empresa satisfaga la normativa vigente con respecto a los siguientes asuntos: salarios, jornada laboral, previsión social, condiciones de seguridad e higiene, riesgos laborales y la capacitación y mejoramiento profesional.

Tiene como finalidad, velar por la satisfacción de los trabajadores y fomentar un buen clima de trabajo para minimizar la ocurrencia de conflictos. Otra de sus tareas es la administración de los sistemas de comunicación para asegurar el cumplimiento de las normas. Esta área, asesora sobre cuáles son los reglamentos, como se aplican y cuál es su alcance.⁸

Tabla IV Funciones del área de relaciones laborales

Negociación colectiva
Relaciones con los Comités de Empresa y Representantes de los Trabajadores
Asesoramiento Jurídico - Laboral

Fuente: Elaboración propia con información de Labrado Fernández M. (1996) Misiones y responsabilidades de los puestos de trabajo. Gestión 2000, Barcelona, pág. 108.

⁷ <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/recursos-humanos/relaciones-laborales-y-recursos-humanos-en-que-se-diferencian/>

⁸ <https://www.euroinnova.edu.es/blog/area-de-relaciones-laborales>

2.3.6 ÁREA DE COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

Se refiere a la necesidad que tienen los trabajadores de crecer dentro de la organización, que se motiven a trabajar cada vez más y mejor, así como a desempeñar puestos y desarrollar actividades que conlleven mayores competencias y responsabilidades. Y de esta manera, motivar a los trabajadores para conseguir objetivos.

La valoración de puestos, es un proceso básico de la gestión de recursos humanos que permite atribuir un valor relativo a cada puesto de trabajo. Los objetivos de la valoración son:

- Sirve para establecer las políticas retributivas.
- Permite un conocimiento estricto de tareas, esfuerzos o requerimientos de cada puesto de trabajo.
- Facilita una valoración de los riesgos laborales de cada puesto de trabajo.
- Mejora la gestión de los recursos humanos y un mayor aprovechamiento del talento.
- Permite el diseño de una clasificación profesional más flexible y adaptada a las necesidades de la empresa.
- Visibilizar situaciones de discriminación permitiendo su corrección.

(Tena et al., 2018 -2019)

Tabla V Funciones del área de compensación y beneficios

Valoración de puestos
Estudios salariales
Retribución
Incentivos
Planes de pensiones
Beneficios de previsión

Fuente: Elaboración propia con información de Labrado Fernández M. (1996) Misiones y responsabilidades de los puestos de trabajo. Gestión 2000, Barcelona, pág. 108.

2.3.7 ÁREA DE SERVICIOS SOCIALES AL PERSONAL

En este área lo que se lleva a cabo es la gestión de servicios que son creados por la organización o se han contratado para que de manera externa sean gestionados.

Los servicios sociales, se crean para beneficiar a los empleados profesional y personalmente.

Para llevar a cabo una regulación de los riesgos, se crea la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales que fue aprobada en España el 8 de noviembre de 1995 y cuya entrada en vigor fue el 11 de febrero de 1996. Su última actualización ha sido el 29 de diciembre de 2014. La presente Ley, tiene por objeto promover la seguridad y salud de los trabajadores a través de la aplicación de las medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivada del trabajo.

Tabla VI Funciones del área de beneficios sociales

Servicios médicos
Vivienda
Economato
Asistencia
Seguridad e higiene

Fuente: *Elaboración propia con información de Labrador Fernández M. (1996) Misiones y responsabilidades de los puestos de trabajo. Gestión 2000, Barcelona, pág. 108.*

2.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La Responsabilidad Social Corporativa se traduce en una dimensión empresarial, preocupada por el concepto de sostenibilidad, en el que tienen cabida a un mismo nivel las siguientes facetas: faceta económica, faceta social y faceta medioambiental. A través de la implantación de un modelo de empresa socialmente responsable, se quiere alcanzar el desarrollo sostenible en el ámbito económico, social y medioambiental.⁹

La Responsabilidad Social de las Empresas supone cumplir una serie de principios que son:

- Respeto a los derechos humanos.
- Buen gobierno corporativo.
- Comunicación y transparencia en las prácticas sociales.
- Políticas de formación y contratación de empleados.

⁹ Información obtenida a partir de los apuntes de la asignatura de Auditoría Sociolaboral curso 2020 - 2021

Implantar la Responsabilidad Social Corporativa en la gestión y estrategia de la empresa, conlleva cuatro fases de mejora continua que son:

- Planificar y determinar objetivos y métodos.
- Llevar a cabo los planes.
- Verificar resultados.
- Actuar para corregir problemas y errores.

La Responsabilidad Social Corporativa, es un concepto transversal que está directamente relacionado con el departamento de Recursos Humanos. El desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa, se consigue a través de las colaboraciones de todo el personal que compone la empresa. El departamento de Recursos Humanos, será el encargado de comunicar e involucrar a todo el personal debiendo garantizar que las políticas de la RSC lleguen y se comuniquen a todas las áreas como si formara parte de la cultura empresarial. Por parte de la organización, ésta debe asegurarse de que los programas también se ajusten a las necesidades de los trabajadores.¹⁰

¹⁰ <https://superrheroes.sesametime.com/la-rsc-departamento-recursos-humanos/#:~:text=La%20Responsabilidad%20Social%20Corporativa%2C%20RSC,la%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20empresa.>

CAPITULO 3. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GRUPO EMPRESARIAL FLAMEN&CO

3.1 INTRODUCCIÓN

Cuando elegimos el tema de este trabajo sobre el departamento de Recursos Humanos, valoramos diferentes empresas que tuvieran un departamento de Recursos Humanos propio y estuvieran ubicadas en Zaragoza. Finalmente, decidimos contactar con el grupo empresarial Flamen&Co quienes enseguida mostraron un gran interés para qué realizáramos nuestro Trabajo Fin de Grado sobre su departamento de Recursos Humanos.

Tras el primer contacto con Natalia Orós, directora del departamento, ésta nos citó para una entrevista personal en las oficinas del grupo empresarial Flamen&Co ubicadas en Torrero (Zaragoza), donde pusimos en su conocimiento cual eran nuestras ideas y sobre lo que iba a tratar nuestro trabajo. Durante los siguientes meses, estuvimos en contacto y nos facilitaba información para realizar los diferentes puntos de los que consta nuestro trabajo.

Finalmente, en una entrevista resolvimos dudas y aclaramos funciones del departamento, consiguiendo así la finalidad de nuestro trabajo que es aplicar los conocimientos teóricos aprendidos a lo largo de los cuatro años de manera más práctica en el ámbito laboral.

3.2 HISTORIA¹¹

En 1984, nace Frutos Secos El Rincón cuyo objetivo era que sus dueños Concepción y Antonio, pudieran pasar más tiempo juntos. Sus horarios de trabajo eran incompatibles en esa época por lo que decidieron por esta solución.

Abrieron una pequeña floristería en Torrero (Zaragoza), que por razones de espacio la llamaron El Rincón de las Flores. La acogida fue increíble y decidieron trasladarse a un espacio más grande dejando este local de apenas 20 m² como la primera tienda de Frutos Secos El Rincón. La originalidad de esta tienda, para aquellos años, era la de disponer de una gran variedad de productos, una atención al cliente y la novedad de la venta de autoservicio.

El negocio fue creciendo lentamente, sin embargo, a los cuatro años de vida (1988), el ritmo de aperturas se multiplicó haciendo esto que la expansión alcanzó un total de cuatro tiendas en pocos meses.

En 1994, el volumen de negocio permite la adquisición de un pequeño tostadero de frutos secos cuyo objetivo era poder suministrar productos a todas tiendas permitiendo un mayor control tanto en la elaboración como en la calidad del producto.

¹¹ <https://www.fselrincon.com/historia/>

Actualmente, la empresa Tostados de Calidad dispone de unas instalaciones de 5.500 m², importa más de 800 toneladas de frutos secos directamente desde los países de origen y elabora alrededor de 1.200 toneladas de producto en todas sus versiones (tostado, frito y garrapiñado). Hace las funciones de central de compras, centro logístico y de distribución de las referencias disponibles en las tiendas de El Rincón. A su vez comercializa sus productos bajo la marca Buenola.

Dos años más tarde, en 1996, el Director General de El Rincón Antonio Flamenco, recibe el Premio Vendedor que concede El Club de Marketing de Zaragoza como reconocimiento a su gran labor de expansión comercial. El Rincón contaba con 25 establecimientos comerciales en Zaragoza y tenía una gran experiencia permitiéndole nuevas aperturas en nuevas ciudades como Madrid abriendo su primera tienda en 1999.

La empresa continúa creciendo y tras la positiva integración del tostadero, surge una nueva oportunidad y, de esta manera, adquiere en 2008 una fábrica de patatas fritas aragonesa, llamada El Gallo Rojo. Con esta nueva adquisición surtirá a todas sus tiendas de patatas fritas y snacks de elaboración propia, lo que favorecerá crear nuevos productos siguiendo las tendencias del mercado y los gustos del consumidor. Otra cosa importante de este mismo año, fue la participación en la Expo Internacional de Zaragoza dedicada al agua en la cual, contaba con una tienda de El Rincón.

En 2009, el Rincón cumple 25 años y la empresa hizo que fuera un año de agradecimiento a todas aquellas personas y entidades que colaboraron durante este largo recorrido. En la misma línea de las compras realizadas anteriormente mediante una estrategia de integración vertical y para poder fabricar su propio producto, se incorpora en 2015 un obrador de repostería Obrador El Artesano donde se elabora un amplio surtido de productos de repostería y pastelería de forma tradicional y que, gracias a esto, da la posibilidad a El Rincón de elaborar productos personalizados, artesanos y de producción local.

En 2018, se produce un salto muy importante en la compañía. Se crea el grupo empresarial Flamen & Co, corporación que engloba además de El Rincón, todas las empresas adquiridas hasta la fecha y a la que se suma además la cadena de tiendas Martin Martin.

Se forma así un gran grupo, sólido y competitivo dentro del sector de la alimentación de ocio, impulso y conveniencia. La unión de estas dos compañías aragonesas, El Rincón y Martin Martin, favorece ganar la dimensión necesaria para ganar competitividad en el mercado. Con esta integración el negocio se incrementa y el liderazgo de El Rincón se consolida.

Es en 2019 cuando se celebra el 35 aniversario, en este tiempo han gozado de la confianza de millones de clientes. Son una de las marcas más reconocidas a nivel local y por el que se apuesta afrontar grandes retos. Entre otros, seguir con la expansión incrementando la presencia en las principales capitales españolas, seguir con la estrategia de transformación digital proporcionando una experiencia de compra similar en todos los canales e innovar ofreciendo a sus clientes nuevos productos saludables, ecológicos, locales y elaborados de forma sostenible

El grupo empresarial Flamen&Co, se encarga de las gestiones de Martín Martín y Frutos Secos El Rincón éste, a su vez se encarga de Tostados de Calidad, Obrador el Artesano y Las Flores.

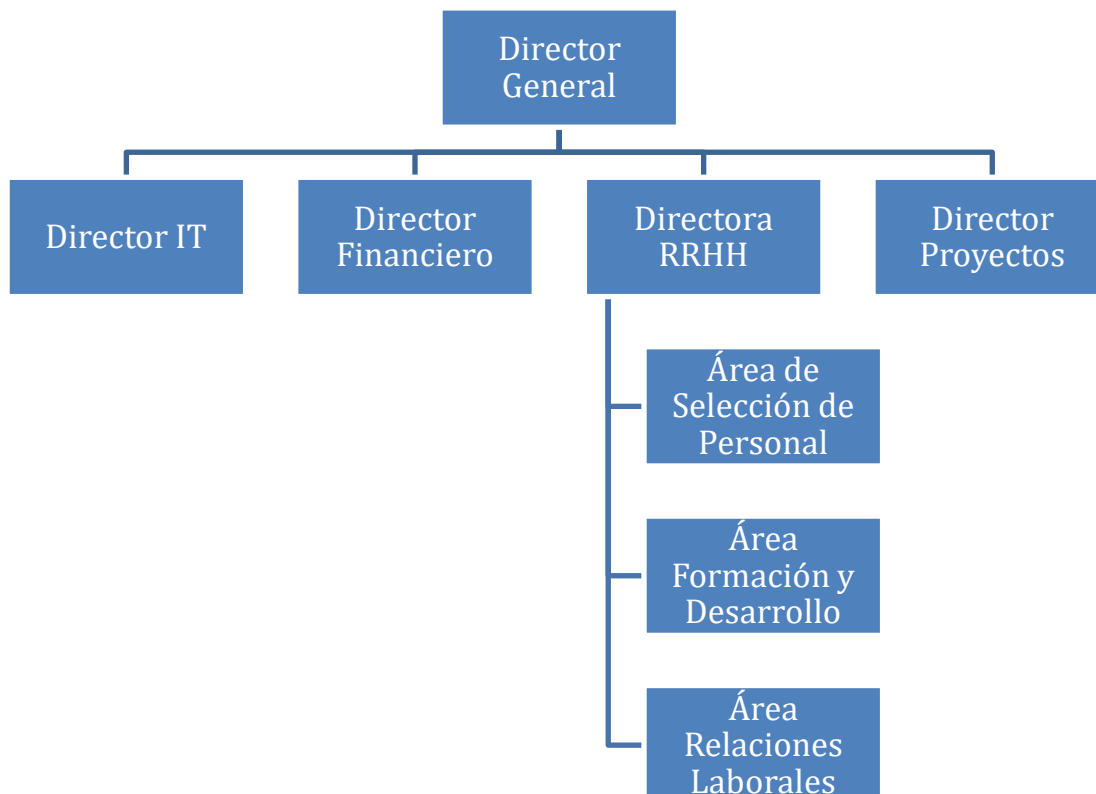
3.3 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

La estrategia de la empresa está dividida en misión, visión y valores, y como frase de inspiración y motivación, “Hubiera querido que muchas cosas hayan ido de modo diferente, pero no todo se puede elegir en esta vida, la única elección es ir hacia adelante y ¡NO RENDIRSE JAMÁS!” (departamentos que integran el grupo empresarial Flamen&Co) (Orós, 2021)

- **Misión:** se tiene como misión crear una experiencia de compra agradable y práctica para que las personas escojan entre una variada gama de productos de calidad que satisfagan sus necesidades tanto de impulso como para casa.
- **Visión:** ser la referencia en tiendas de alimentación de proximidad en productos de impulso y productos básicos de llevar a casa.
- **Valores:** son los pilares de todas las acciones del grupo, como pueden ser: una alta capacidad de trabajo, un compromiso con la calidad en el trabajo, un conocimiento de las ventas del producto, dinamismo en las tareas, unas mejoras continuas, una exigencia individual al trabajador, una polivalencia de tareas, ser proactivos al cambio, tener una confianza en los demás y un equipo diferente pero unido. Eso hace la fuerza en FS El Rincón.

3.4 ORGANIZACIÓN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS:

Imagen 1 Organigrama plantilla grupo Flamen&Co.



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la empresa.

Las oficinas del departamento de Recursos Humanos del grupo empresarial Flamen&Co, se encuentran ubicadas en Zaragoza en el Barrio de Torrero.

El Director General, lleva a cabo la gestión y organización de la empresa. Son cinco departamentos los que tiene a su cargo, cada uno de ellos, está dirigido por un director. Concretamente, el departamento de Recursos Humanos está dirigido por Natalia Orós quien coordina las tres áreas en las que está dividido el departamento que son: área de Selección de Personal, área de Formación y Desarrollo y área de Relaciones Laborales.

De todas las empresas que componen el grupo empresarial, hemos recopilado información de Martín Martín y Frutos Secos El Rincón ya que éstas son las que por su amplia plantilla requieren de las funciones del departamento de Recursos Humanos. Esto no implica que dicho departamento no realice las funciones del resto de empresas.

La plantilla que tiene Frutos Secos El Rincón es de un total de 495 trabajadores y la de Martín Martín es de 450 empleados. (Orós, 2021)

El departamento de Recursos Humanos que gestiona todo lo referente a estas dos empresas, está formado por un total de 13 trabajadores distribuidos de la siguiente manera:

- La directora que está al frente del departamento de Recursos Humanos coordina a sus doce compañeras y cuenta con una licenciatura en Derecho, Máster de Recursos Humanos, Máster de Prevención en Riesgos Laborales y Máster de Coaching,
- Dos personas (una para Martín Martín y otra para Frutos Secos El Rincón), son las encargadas del área de Selección de Personal. Una de ellas, cuenta con la formación de Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos además de tener el Máster en Recursos Humanos. La otra persona, está graduada en Psicología.
- Seis personas (tres para cada empresa) son las que componen el área de Formación y Desarrollo, éstas no tiene ninguna formación específica ya que han ido promocionando internamente, comenzaron como dependientas de tienda y ahora se encargan de formar a las nuevas personas que han sido contratadas en todo lo referente a la gestión de una tienda, desde cómo abrir y cerrar la tienda, como pesar todo lo que compra la gente, cómo hacer un buen uso del horno, etc.
- Cuatro personas (dos para cada empresa), conforman el área de Relaciones Laborales, todas ellas poseen el Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos.

3.5 ÁREAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE FLAMEN&CO:

El grupo empresarial Flamen&Co cuenta con un departamento de Recursos Humanos el cual, tiene diferentes áreas que son las siguientes (Orós, 2021):

3.5.1 ÁREA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

En esta área se encargan de todo el proceso de selección. El análisis y descripción del puesto que es llevado a cabo por esta área consiste en la observación directa para identificar que carencias existen en el puesto y como cubrirlas.

El reclutamiento utilizado es a través de Curriculum recibidos, anuncios en los distintos portales de empleo y en su propia página web. Se realiza una selección de personal mediante entrevista individual y finalmente una dinámica de grupo una vez se han superado estas dos pruebas, pasan a formar parte de la plantilla.

Tabla VII Funciones del área de Selección de Personal

Análisis y descripción del puesto
Reclutamiento
Selección
Contratación

Fuente: Elaboración propia a través de información proporcionada por la empresa.

3.5.2 ÁREA DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

Este área se encargan de llevar a cabo los Planes de Formación implantado en la empresa. Cuentan con una formación inicial, anual y una específica en Prevención de Riesgos Laborales.

- **Formación inicial:** está formación, es recibida por todas las personas que se incorporan por primera vez como dependientas de tienda. Los objetivos de esta formación son formar en la gestión de las tareas (abrir y cerrar la tienda, un uso adecuado del horno, pesar la alimentación, un uso correcto de las neveras...) de una tienda, la venta y la atención al cliente. En ella, se incluye una formación sobre las retribuciones que van a percibir todas aquellas personas cuya categoría profesional son dependientas de tienda.
- **Formación anual:** está compuesta por “sub-planes” que van dirigidos a cada colectivo que son dependientas, jefes de tienda, directores de zona, jefes de departamento. Estos planes, están compuestos por formaciones de producto, de “management” como pueden ser gestión del equipo, liderazgo, dar y recibir Feedback, competencias, valores,...
- **Formación de Prevención de Riesgos Anuales:** son formaciones de Prevención de Riesgos Laborales de nivel básico e impartidos online para todas la nuevas incorporaciones a la empresa. Así como la formación que se da cada dos años, “refresh” para toda la plantilla de una formación de Prevención

de Riesgos Laborales sobre su puesto de trabajo. Estas formaciones pueden ser formaciones en primeros auxilios, contra incendios, planes de emergencia, así como planes de evacuación.

3.5.3 ÁREA DE RELACIONES LABORALES

En esta área, se abarca todo lo relacionado con nóminas, seguros sociales, contrataciones, etc.

En cuanto al tipo de contratos, la plantilla del grupo empresarial Flamen&Co, realiza un contrato temporal con una duración de 3 meses, con posibilidad de una ampliación de 9 meses una vez finalizado estos periodos que cumplimentan un total de 1 año esos contratos pasan a ser indefinidos.

Realizan contratos de relevo que son para aquellas personas que están cerca a la jubilación y han solicitado una jubilación parcial, es decir, una prejubilación entonces, la persona que le sustituya estará contratado por un contrato de relevo.

3.5.3.1 CONVENIO APLICABLE

El convenio por el que se rige el grupo empresarial Flamen&Co, es el Convenio Provincial del sector detallista y autoservicio de Zaragoza. En él, se recogen las distintas retribuciones que perciben los trabajadores en función de su categoría profesional. A continuación, detallamos los salarios que percibirán a lo largo del año vigente, 2021.

Imagen II. Tablas salariales 2021

Tablas salariales año 2021
(2% sobre tablas de 2020)

Nivel	Categorías	Salario base mensual 2021	Salario base anual 2021
Nivel I	Jefe de almacén y encargado de establecimiento	1.142,84	17.142,60
Nivel II-a)	Conductor, dependiente, administrativo de 1.ª, cajero, mozo especializado y limpiador/a-reponedor/a	971,21	14.568,15
Nivel II-b)	Administrativo 2.ª, auxiliar de ventas y auxiliar de almacén, limpiador/a	873,94	13.190,10 o SMI anual si es superior
Nivel II-c)	Trabajadores con contrato para la formación y el aprendizaje		SMI anual

Fuente: Convenio Colectivo del sector de Detallistas y Autoservicio de Alimentación de Zaragoza, 2018 – 2021

En cuanto a los salarios que se perciben en el departamento de Recursos Humanos, son los niveles II a y b, correspondiendo a la categoría profesional de administrativo de 1ª y administrativo de 2ª respectivamente.

La duración máxima de la jornada ordinaria será de cuarenta horas semanales de trabajo efectivo, con un máximo de 1.806 horas anuales, para el año vigente 2021. La plantilla que conforma el departamento de Recursos Humanos, tiene una jornada laboral de lunes a viernes y tampoco se contempla la realización de horas extras. Las vacaciones que les corresponden son de 30 días naturales a disfrutar entre los meses de junio a septiembre. Este convenio colectivo está en vigor desde el 2018 hasta el 2021.¹²

¹² <https://www.convenioscolectivos.net/detallistas-y-autoservicio-de-alimentacion-de-zaragoza/>

3.5.3.2 COMITÉ

Flamen&Co, no es un grupo de empresas por lo tanto tiene una representación sindical dividida. La empresa FS El Rincón y Martín Martín, están representadas por los siguientes sindicatos: (Flamen&Co, 2021)

- **Comité de Empresa:** está representado por OSTA (Organización de Trabajadores de Aragón), UGT (Unión General de Trabajadores), CCOO (Comisiones Obreras) y MIT (Movimiento Independiente de Trabajadores). Este comité, está formado por un conjunto de trabajadores en representación del total de trabajadores que componen la empresa. Las funciones que competen a este comité son, negociar las condiciones de trabajo con la empresa y defender los intereses de los trabajadores.
- **Comité de Igualdad:** representado por OSTA, UGT, CCOO, MIT y cuenta con una comisión de igualdad. Estos, se encargan de negociar un plan de igualdad con la empresa, así como proponer acciones que se tengan que llevar a cabo para una correcta implantación del plan de igualdad.
- **Comité de Prevención de Riesgos Laborales:** representado por OSTA y UGT. Las funciones que se atribuyen a este comité son las de velar por la salud y seguridad de los trabajadores también son funciones, la negociación, vigilancia y control de que se están aplicando todas las medidas en prevención de riesgos laborales dentro de la empresa.

3.5.3.3 INSPECCIONES DE TRABAJO Y SAMA

Flamen&Co, solamente ha sido sancionado por entregar tarde los cuadros de horarios, ya que, como indica el artículo 14 del Convenio Provincial para el Sector Detallista y Autoservicios de Alimentación de Zaragoza, se deben entregar los cuadrantes de horarios a los trabajadores de manera trimestral especificando en ellos, los distintos turnos y horas de entrada y salida. Y en este caso desde el departamento de Recursos Humanos, en alguna ocasión, no se ha podido cumplir con dicho plazo. Una de las funciones del departamento de Recursos Humanos es seguir las normas marcadas en el convenio ya que en caso de que realicen una inspección de trabajo, es lo primero que van a tener en cuenta.

Otra de las funciones llevadas a cabo por el área de relaciones laborales, es la gestión de los trámites con los juicios y SAMA, ésta será la primera instancia donde el trabajador debe recurrir. Los trabajadores que han requerido de los servicios del SAMA, han sido por motivos como buscar una declaración de improcedencia de un despido, buscar una solución para sus horarios por guardas legales o adaptaciones de jornada y para reclamaciones de cantidad de salarios. Si el trabajador no ha llegado a un acuerdo a través del SAMA, el segundo paso es recurrir estos asuntos (improcedencia de despido, horarios, reclamación de cantidades) ante un juez.

Para todas estas gestiones de materia legal, el grupo empresarial Flamen&Co, es cliente del Despacho Laboral de Garrigues.

3.6 COVID – 19 Y FLAMEN&CO

La COVID – 19 ha afectado a muchos sectores, estamos viendo diariamente como muchas empresas han tenido que cerrar, que durante diferentes periodos de tiempo se han visto obligadas a parar su actividad laboral por las restricciones impuestas o que muchos trabajadores no podían ir al centro de trabajo.

Flamen&Co al ser una empresa de alimentación, no se ha visto afectada, han podido abrir todas sus tiendas para proporcionar productos de primera necesidad, por lo que para ellos ha sido una oportunidad de crecimiento. La plantilla ha aumentado con 40 nuevas incorporaciones para poder adaptar los horarios a la situación de la Covid. En el año 2020, se abrieron cinco nuevas tiendas y este 2021 la intención es abrir cuatro tiendas más.¹³

Estas empresas que venden productos de primera necesidad y no se han visto obligadas a cerrar debido a la pandemia, sí que han tenido un impacto negativo en cuanto al número de ventas aquellas tiendas ubicadas en el centro de Zaragoza, en cambio, las tiendas ubicadas en los barrios este impacto ha sido menor ya que el cliente lo que ha buscado durante los meses de pandemia ha sido la cercanía y una seguridad a la hora de llevar a cabo su compra.

Flamen&Co ha pasado por una situación de incertidumbre ya que, a causa de las restricciones y medidas que se iban aplicando en función de la evolución de la pandemia de la Covid - 19, hasta última hora no podían llamar a sus empleados para comunicarles si al día siguiente tenían que ir a trabajar o no, así como a qué tienda debían de ir.

A pesar de todo esto, Flamen&Co, cuenta con una plantilla muy preparada y gracias a ello, se pudo gestionar con mayor facilidad la organización de 150 tiendas a pesar de la incertidumbre y miedos debido a la crisis sanitaria de la Covid – 19.

¹³ <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/2021/04/13/grupo-flamenco-rincon-martin-martin-incorpora-40-personas-mas-a-una-plantilla-de-1-100-y-crece-un-5-en-ventas-1484448.html?autoref=true>

3.7 COVID – 19 Y EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, NUEVAS FORMAS DE TRABAJAR

El Departamento de Recursos Humanos de Flamen&Co, se ha visto afectado por la pandemia y tuvieron que realizar cambios en la organización para poder seguir las medidas de seguridad impuestas por el Gobierno. (Orós, 2021)

Instauraron turnos de trabajo, para coincidir menos personas en el departamento, la mitad iba un día a las oficinas, mientras que la otra mitad teletrabajaba en casa. Se establecieron “grupos burbuja” en los que todas las semanas coincidían con los mismos compañeros y eso les facilitaba en caso de contagio, no tener a todo el departamento confinado.

Todos los trabajadores tuvieron que realizar un curso de Prevención de Riesgos Laborales, el servicio de prevención de la empresa impartió un curso de prevención de medidas anti covid como el uso de la mascarilla obligatorio para estar en las oficinas, geles a disposición de todos los trabajadores en zonas comunes, se prohibieron las reuniones de departamento pasando hacerse de manera online.

Respecto a las nuevas incorporaciones también se han visto obligados a realizar cambios, las entrevistas a los candidatos son de manera online, evitando así que vaya menos gente externa a las oficinas. Las formaciones iniciales se realizaban en grupos de 10 personas mientras que ahora solo juntan a un máximo de 3 personas, evitando así posibles contagios, tanto a las nuevas incorporaciones como a sus propios compañeros de oficina.

3.8 KPI'S

Los KPI'S son unas herramientas que tiene el grupo empresarial con el que analizan el desempeño de los trabajadores, los indicadores que Flamen&Co tiene en cuenta son: (Orós, 2021)

- Ámbito Laboral.
- Clima laboral.
- Selección.
- Formación y Desarrollo.
- Seguridad.

Los dos más importantes para la gestión del desempeño de este grupo empresarial, son el absentismo que se encuentra dentro del ámbito laboral y la rotación dentro del clima laboral. Con los datos proporcionados por la directora del departamento de Recursos Humanos, observamos que los trabajadores tienen entre un 9% y un 13% de absentismo durante del 2020, exceptuando los meses de marzo y abril que estos porcentajes aumentaron hasta un 20%. Este indicador es de gran utilidad ya que, con él, se puede medir el impacto económico que supone para la empresa.

La rotación es un factor muy importante por su impacto en el clima laboral, respecto a los datos obtenidos del año 2020, los porcentajes de rotación son: desde un 12% a un 9% por la rotación en formación, en cuanto a la rotación a los seis meses de contrato va desde un 17% a un 28%, y una rotación al año en torno al 25%.

La principal causa de abandono en la compañía, es debido a que los trabajadores de la plantilla están a la vez que trabajando, realizando una formación y en algún caso deben de abandonar el trabajo ya que sus estudios les requieren más tiempo.

3.9 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Como se ha comentado anteriormente, la Responsabilidad Social Corporativa es llevada a cabo por el departamento de Recursos Humanos. En esta ocasión, Flamen&Co que es una empresa socialmente responsable, se ha involucrado con los temas que preocupan a la sociedad y es por eso por lo que, a lo largo del año colaboran con muchas ONGs y asociaciones.

Apoyan temas muy diversos como: ayudar al desarrollo de actividades infantiles (Cruz Roja, El Refugio), apoyar a personas en riesgo de exclusión social (Bokatas, El Refugio, San Juan de Dios) o luchar contra la pobreza y la explotación sexual infantil (Ayuda en Acción, Fundación Más Vida)

Las tres campañas más importantes que realizan y promueven desde hace algunos años son:¹⁴

- **Calendario solidario. Campaña para visibilizar y normalizar a las Personas con Enfermedades Raras de Aragón:** cada año se elabora un calendario solidario cuyos beneficios se destinan a una causa social. El objetivo es visibilizar y normalizar la situación de muchas personas y recaudar dinero para ayudar a las diferentes causas sociales. El calendario estaba formado por imágenes de personas con este tipo de enfermedades realizando terapias, actividades y tareas de su vida diaria. Con el dinero recaudado se pudo invertir en terapias médicas para los afectados.
- **No más bullying. Campaña contra el acoso escolar:** se lanza esta campaña con el compromiso de realizar acciones que tengan un impacto positivo en la sociedad. “No Más Bullying” con el objetivo de contribuir a una mejor convivencia en las aulas previniendo el acoso escolar, colaborar en acciones de formación en centros educativos y divulgar las buenas prácticas que ayuden a solucionar este grave problema social.
- **No estás sola. Campaña contra la violencia de género:** «No estás sola» fue la primera gran campaña social. El objetivo era la difusión de la lucha contra el maltrato. Cambiaron el color amarillo corporativo de la marca por el morado, el color de la lucha contra la violencia de género. Además de la difusión del mensaje en toda la red de tiendas, se suministró de recursos a la asociación para el desarrollo de sus actividades y se colaboró en su incorporación laboral en la empresa. Para la comunicación de la campaña contaron con la colaboración de diferentes artistas, periodistas y deportistas famosos.

¹⁴ <https://www.fselrincon.com/responsabilidad-social/>

3.10 PUNTOS FUERTES Y DÉBILES

Durante la elaboración de este trabajo hemos podido observar cómo trabajan en el departamento de Recursos Humanos, como se dividen las funciones y como se comunican por ello hemos analizado según nuestro criterio cuales son los diferentes puntos fuertes y débiles.

Como puntos fuertes, que destacaríamos del departamento de Recursos Humanos, son:

- Implicación en los procesos de selección, realizan análisis de puestos para saber cuáles son las competencias idóneas que debe tener el candidato para ser seleccionado y cubrir el puesto vacante.
- Continua formación a todos sus trabajadores desde que entran a formar parte de la plantilla y haciendo una actualización de la formación anualmente. Complementando estas formaciones, esta empresa, ofrece formación en Prevención de Riesgos Laborales.
- La plantilla la componen en su mayoría, personas jóvenes que comenzaron como dependientes de tienda y compaginando sus estudios, alcanzaron los puestos que ocupan hoy en día en el Departamento.
- Colaboración con eventos sociales, benéficos y formativos.
- Permiten la conciliación familiar y laboral. Además, de la conciliación entre una formación académica y laboral.

Consideramos que este departamento, también tiene puntos débiles con los que nos hemos ido encontrado a través de la investigación llevada a cabo en la realización de este trabajo como son:

- Diferentes culturas empresariales que gestionar por un mismo Departamento.
- Falta de comunicación entre las distintas áreas que componen el Departamento.
- Deficiente organización jerárquica del departamento, haciendo esto que conlleve a una mala disposición a la hora de encomendar las funciones que debe realizar cada persona que compone este Departamento.

CAPITULO 4 CONCLUSIONES

Nuestros objetivos al realizar este trabajo eran poner en práctica y con un departamento de Recursos Humanos real, toda la formación académica cursada a lo largo de estos cuatro años de carrera, y una vez finalizado este trabajo, podemos comprobar de que hemos conseguido alcanzar una aportación tanto práctica como laboralmente en nuestros perfiles, la cual, podremos usar en un futuro para desempeñar nuestros puestos de trabajo ya que nos gustaría poder formar parte de un departamento de Recursos Humanos.

Otro de los objetivos que nos marcamos principalmente, era observar cómo se ha tenido que adaptar el departamento de Recursos Humanos en la situación actual de la COVID – 19. Este departamento, ha sabido utilizar sus recursos y ha conseguido seguir realizando todas sus funciones ya que es una empresa muy grande y capaz de organizarse ante cualquier adversidad.

En la actualidad, ambas contamos con una experiencia en el área de selección de personal es por ello por lo que también nos ha parecido interesante indagar más allá de la teoría y poder conocer como una empresa como Flamen&Co, lleva a cabo todas las funciones que componen el área de selección de personal.

Lo que más valor le da la directora general para componer su plantilla es la selección interna, el contratar personal que hayan formado parte anteriormente como dependientas. Este tipo de selección, es positiva ya que estos trabajadores conocen la metodología y funcionamiento de la empresa haciendo esto que, se sientan más motivados y valorados. Los empleados son formados en el transcurso de su vida laboral y profesional realizando cursos especializados, como, por ejemplo, prevención de riesgos, cursos de alérgenos y manipulación de alimentos, ventas, liderazgo, ofreciendo conocimientos para poder realizar diferentes funciones.

Las ventajas que encontramos al contar con un departamento de Recursos Humanos interno es tener un gran conocimiento de los perfiles de la plantilla, gestión del personal, trato más individualizado y cercano con los trabajadores y una formación interna y adecuada para cada puesto.

En nuestra opinión este departamento es imprescindible para poder organizar un grupo empresarial en expansión, involucrándose con toda la plantilla que conforman las distintas empresas pertenecientes a este grupo ya que al contar con un departamento propio y no externalizarlo pueden atender las necesidades que surgen en cada momento.

CAPITULO 5 BIBLIOGRAFÍA

- Asturias Corporación Universitaria. (2021). La Dirección de Personas como Área Estratégica en la Empresa. Obtenido de https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion_rrhh/unidad1_pdf1.pdf
- Beer. (1984). Dirección Estratégica de los Recursos Humanos . En B. e. al..
- Beer y Spector. (1989). Dirección Estratégica de los Recursos Humanos. En B. y. Spector.
- Bosquet. (1982). La gestión de los recursos humanos y su evolución.
- Castillo, A. (2021). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos109/direccion-estrategica-de-recursos-humanos/direccion-estrategica-de-recursos-humanos.shtml>
- Convenios Colectivos. (2021). *Convenio Colectivo Provincial de Detallistas y Autoservicio de Alimentación de Zaragoza*. Obtenido de <https://www.convenioscolectivos.net/detallistas-y-autoservicio-de-alimentacion-de-zaragoza/>
- El proceso de reclutamiento y selección de personal*. (2021). Obtenido de <https://es.eserp.com/articulos/proceso-seleccion-personal/>
- Erazo, Y. (2021). *Administración de personal, definición, objetivos y estructura*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-personal-definicion-objetivos-y-estructura/>
- Euroinnova Business School. (2021). *El área de relaciones laborales vigila el cumplimiento de las normas*. Obtenido de <https://www.euroinnova.edu.es/blog/area-de-relaciones-laborales>
- Fombonne. (1993). Dirección Estratégica de los Recursos Humanos.
- Frutos Secos El Rincón. (2021). Obtenido de <https://www.fselrincon.com/historia/>
- Frutos Secos El Rincón. (2021). Obtenido de <https://www.fselrincon.com/responsabilidad-social/>
- Heraldo de Aragón . (Abril de 2021). Obtenido de <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/2021/04/13/grupo-flamenco-rincon-martin-martin-incorpora-40-personas-mas-a-una-plantilla-de-1-100-y-crece-un-5-en-ventas-1484448.html?autoref=true>
- IMF Business School. (2021). *Relaciones Laborales y Recursos Humanos, ¿en qué se diferencian?* Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/recursos-humanos/relaciones-laborales-y-recursos-humanos-en-que-se-diferencian/>
- La RSC en el departamento de Recursos Humanos*. (2021). Obtenido de <https://superrhheroes.sesametime.com/la-rsc-departamento-recursos->

humanos/#:~:text=La%20Responsabilidad%20Social%20Corporativa%2C%20RSC,la%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20empresa.

Orós, N. (Abril de 2021). Directora de Recursos Humanos.

Pereda et. Berrocal. (2011). Gestión de Recursos Humanos por Competencias . Universitaria Ramón Areces.

Tena et al. (2018 -2019). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Universidad de Zaragoza .